



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

#### **3.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

PT. Asuransi Multi Artha Guna Tbk. merupakan sebuah perusahaan asuransi umum yang didirikan di Surabaya, Jawa Timur pada tanggal 14 November 1980. Perusahaan ini mengawali kiprahnya sebagai perusahaan yang memberikan pelayanan asuransi kerugian. Saat itu, perusahaan hanya memiliki satu kantor cabang yang melayani nasabah. Bekerja sama dengan The Red Shield Co. Ltd., Singapore, perusahaan mulai memasarkan produk-produk asuransi kesehatan kolektif. Hal ini merupakan salah satu langkah besar yang diambil oleh perusahaan, sebab pada saat itu jumlah perusahaan asuransi yang berani menjual asuransi kesehatan masih sangat sedikit.

Dengan semakin berkembangnya bisnis perusahaan dan sebagai upaya meningkatkan pelayanan yang lebih baik kepada para nasabah, perusahaan memutuskan untuk memindahkan kantor pusatnya ke Jakarta dan menjadikan Surabaya sebagai kantor cabang. Pada bulan Desember 1980, perusahaan akhirnya resmi tercatat di Bursa Efek Jakarta sebagai Perusahaan Terbuka (PT) dengan kode AMAG. Langkah perusahaan melakukan penawaran umum terbatas ini bertujuan untuk memperkuat modal kerja supaya dapat mendukung peningkatan kinerja perusahaan. Untuk memperkuat struktur permodalan guna mendukung kegiatan usahanya ke depan, perusahaan melakukan Right Issue atau Penawaran Umum Terbatas I (PUT I) kepada para pemegang saham dalam rangka penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih dahulu (HMETD) pada 2011. Setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan, pada tanggal 15 Juni 2015, perusahaan akhirnya melakukan merger usaha dengan PT. Panin Insurance.

### 3.1.1 Visi, Misi dan Nilai-nilai Perusahaan

PT. Asuransi Multi Artha Guna memiliki visi, misi dan nilai-nilai yang dipegang teguh. Adapun visinya yaitu “Menjadi perusahaan asuransi pilihan nasabah yang profesional dan terkemuka”. Sedangkan misi perusahaannya adalah sebagai berikut:

1. Menyediakan berbagai solusi risiko yang memenuhi kebutuhan nasabah.
2. Berorientasi pada layanan dengan dukungan sumber daya manusia yang kompeten dan jaringan kantor luas.
3. Meningkatkan nilai perusahaan dengan pengembangan teknologi, inovasi produk, serta kinerja keuangan yang baik.
4. Menyediakan lingkungan kerja yang kondusif untuk karyawan agar dapat berpartisipasi aktif dalam mewujudkan visi perusahaan.

Adapun nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh PT. Asuransi Multi Artha Guna ialah sebagai berikut:

#### a. *Integrity*

Mempertahankan, memegang teguh aturan pelaksanaan, norma-norma sosial, serta etika perusahaan.

#### b. *Teamwork*

Bersinergi, berkomunikasi, serta berpartisipasi secara aktif dalam mencapai visi dan misi perusahaan.

#### c. *Excellence*

Mampu memberikan pelayanan dan solusi terbaik dengan menjadikan kebutuhan pelanggan sebagai fokus utama.

#### d. *Achievement-Oriented*

Bertanggung jawab dan bertindak mengoptimalkan sumber daya perusahaan untuk mencapai hasil dengan kualitas terbaik.

e. *Moving Forward*

Bertanggung jawab dan bertindak untuk mengoptimalkan keberadaan semua bisnis yang dimiliki agar mencapai pertumbuhan profit yang berkesinambungan.

**3.1.2. Produk PT. Asuransi Multi Artha Guna**

PT. Asuransi Multi Artha Guna menyediakan beberapa produk, yaitu:

1. MAGNA Sehat

Produk ini memastikan keuangan konsumen tidak terganggu akibat penggantian biaya perawatan dan pengobatan rumah sakit. Magna Sehat dapat menyesuaikan anggaran biaya pengobatan sesuai dengan kemampuan konsumen, jadi konsumen tidak perlu takut kekurangan biaya ketika terkena suatu penyakit. Akan tetapi, terdapat beberapa kondisi polis yang berlaku, antara lain:

- a. Masa tunggu polis 30 hari
- b. Pemulihan manfaat selama 30 hari
- c. Proses klaim selama 7 hari kerja
- d. Manfaat dan premi sesuai pilihan
- e. Berlaku sistem *Cashless* serta *Reimbursement*
- f. Bebas memilih rumah sakit
- g. Layanan konsumen 24 jam
- h. Usia peserta dewasa 21-55 tahun, untuk kasus perpanjangan dapat dipertanggungjawabkan hingga umur 70 tahun
- i. Usia di atas 50 tahun hanya bisa mengambil plan C, kecuali untuk perpanjangan
- j. Usia anak yang bisa dipertanggungjawabkan mulai 15 hari hingga 25 tahun

k. Apabila tidak terjadi klaim pada tahun berjalan, pada saat perpanjangan akan diberlakukan potongan 10 persen.

## 2. MAGNA Properti

Produk ini menjamin kerugian atas harta benda yang dipertanggungjawabkan secara langsung, yang bisa disebabkan oleh kebakaran, ledakan, dan asap. Harga pertanggungjawabannya akan dihitung sesuai dengan nilai harta benda pada ketika penutupan. Objek asuransinya bisa berupa rumah, kantor, ruko, pabrik, apartemen, dan lain-lain.

## 3. MAGNA Wisata

Produk ini memberikan manfaat kecelakaan pribadi selama dalam perjalanan, biaya pengobatan, kehilangan/keterlambatan bagasi, perlindungan uang pribadi, dokumen perjalanan, hingga tanggung jawab hukum terhadap pihak ketiga.

## 4. MAGNA Mobil

Dengan perlindungan Magna Mobil, kerugian yang tidak diinginkan seperti tabrakan atau bahkan kehilangan kendaraan pribadi bisa dicegah. Perlindungan Magna Mobil bisa diperluas dengan kerusakan, banjir, tanggung jawab hukum terhadap pihak ketiga, kecelakaan atas pengemudi atau penumpang, dan mencakup nilai kendaraan serta perniknya.

## 5. Asuransi Alat Berat

Asuransi ini menjamin semua risiko kerusakan atau kerugian fisik yang terjadi secara tiba-tiba dan tak terduga terhadap pertanggungjawaban alat berat, baik yang sedang bekerja, diam, ataupun sedang dalam proses perawatan alat berat seperti *excavator*, *crane*, *bulldozer*, serta *wheel loader*, yang banyak digunakan pada industri perkebunan, pertambangan maupun pelabuhan. Jaminannya dapat berupa pertanggungjawaban gabungan atau kerugian total.

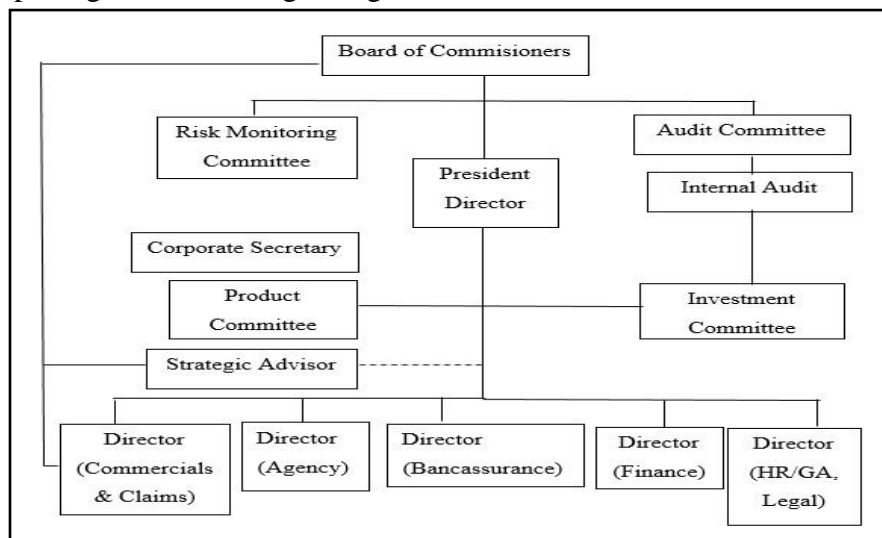
#### 6. Asuransi *Suretyship*

Produk ini memberikan perlindungan penjaminan yang melibatkan tiga pihak di dalam perjanjian, antara lain kerugian atas wanprestasi dalam penyelesaian kewajiban terhadap pihak tertanggung, atau kerugian akibat mundurnya penyelesaian proyek. Melalui asuransi surety bond seperti *bid bond*, *advance payment bond*, *performance bond* serta *maintenance bond*, semua risiko di atas dapat teratasi.

### 3.1.3 Struktur Organisasi

PT. Asuransi Multi Artha Guna merupakan sebuah perusahaan asuransi yang berbentuk perseroan terbatas (PT) dan terbuka (Tbk). Perusahaan ini dipimpin oleh seorang Presiden Direktur. Ruang lingkup pekerjaan Presiden Direktur dan Wakil Presiden Direktur mencakup bidang operasional dan pemasaran (termasuk kantor cabang/kantor perwakilan). Sedangkan ruang lingkup pekerjaan Direktur mencakup bidang non-operasional, yaitu akuntansi dan keuangan, teknik, sumber daya manusia, serta legal dan lain-lain.

Secara garis besar, struktur organisasi PT. Asuransi Multi Artha Guna dapat digambarkan dengan bagan di bawah ini:



Sumber: Internal Perusahaan PT. Asuransi Multi Artha Guna, 2019

**Gambar 3.1. Struktur Organisasi PT. Asuransi Multi Artha Guna**

### 3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan kerangka atau sebuah acuan yang digunakan untuk melakukan sebuah proyek penelitian pemasaran. Hal ini akan menjelaskan bagaimana tahap-tahap serta prosedur untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun data atau menyelesaikan masalah yang dijumpai ketika melakukan sebuah yang berhubungan dengan ilmu pemasaran (Malhotra, 2012). Sedangkan menurut Sekaran & Bougie (2013), desain penelitian adalah sebuah *blueprint* untuk pengumpulan, pengukuran, dan analisis data berdasarkan pertanyaan penelitian.

#### 3.2.1 Data Penelitian

Menurut Malhotra (2012, p. 127), data penelitian terbagi menjadi dua, yaitu *primary data* dan *secondary data*. *Primary data* merupakan data yang bersumber dari peneliti untuk masalah khusus yang ingin diteliti, misalnya data survei (Malhotra, 2012, p. 73). Sedangkan *secondary data* merupakan data yang dikumpulkan untuk beberapa tujuan di luar masalah yang ada, seperti data yang tersedia di internet atau data dari organisasi perdagangan (Malhotra, 2012, p. 73). Sumber data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah *primary data* dan *secondary data*. Dalam pengumpulan *primary data*, penulis menyebarkan kuesioner dan melaksanakan kegiatan wawancara terhadap beberapa karyawan di PT. Asuransi Multi Artha Guna.

*In-depth interview* dilaksanakan kepada 10 responden karyawan PT. Asuransi Multi Artha Guna pada Kamis, 20 Februari 2020. Adapun tujuan dilakukannya *in-depth interview* adalah untuk menggali fenomena yang terdapat di objek penelitian yang terkait dengan variabel. Data yang diperoleh peneliti bersifat kualitatif, yaitu berupa informasi yang didapat selama pelaksanaan *in-depth interview* berlangsung.

Dalam penelitian ini, penulis juga menggunakan kuesioner sebagai instrumen. Indikator dalam penelitian ini sebanyak 20 indikator dengan

menggunakan skala likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju) terkait dengan variabel *Turnover Intention*, *Training Satisfaction*, dan *Work Engagement*. Penulis mendapatkan *secondary data* dari berbagai macam sumber, antara lain jurnal, artikel, serta buku teks.

### 3.2.2 Metode Penelitian

Menurut Zikmund, *et al.* (2013) terdapat dua jenis penelitian, yaitu:

1. *Qualitative Business Research*

Jenis penelitian dimana peneliti menjabarkan penafsiran akurat berdasarkan fenomena yang ada tanpa menerapkan sistem pengukuran.

2. *Quantitative Business Research*

Jenis penelitian yang mengharuskan peneliti untuk meneliti berdasarkan pengukuran yang ada dan menggunakan pendekatan analisis.

Data kuantitatif yang penulis dapatkan adalah hasil dari pengisian kuesioner oleh responden, yang kemudian akan diolah dan dijabarkan dalam sebuah paragraf deskriptif. Berdasarkan pembahasan di atas, penulis menggunakan *quantitative business research* untuk melakukan penelitian.

Menurut Zikmund *et al.* (2013, p. 52), penelitian dapat digolongkan menjadi tiga jenis yang berbeda, yaitu:

1. *Exploratory research*

Dilaksanakan untuk menjelaskan situasi yang masih ambigu atau menemukan ide-ide yang mungkin akan menjadi peluang bisnis yang baik.



## *2. Descriptive research*

Menjelaskan karakteristik dari sebuah objek, orang, lingkungan, atau kelompok organisasi; serta mencoba untuk membuat ilustrasi dari sebuah peristiwa.

## *3. Causal research*

Berfungsi untuk menjabarkan hubungan sebab akibat. Berdasarkan penjelasan di atas, penulis menggunakan metode jenis penelitian kuantitatif (*quantitative research*) dan penelitian deskriptif (*descriptive research*). Penulis menggunakan *quantitative research* pada penelitian ini dengan mendapatkan data hasil pengisian kuesioner, kemudian hasil datanya akan diukur secara numerik dan menggunakan analisis. Penulis juga menggunakan *descriptive research* dan *causal research* saat menggambarkan organisasi dan lingkungan di organisasi di PT. Asuransi Multi Artha Guna dan meneliti hubungan dari setiap variabel.

### **3.3 Ruang Lingkup Penelitian**

#### **3.3.1 Target Populasi dan Sampel**

Menurut Zikmund, *et al.* (2013), populasi ialah sekelompok orang yang terdapat pada suatu entitas yang memiliki karakteristik sama. Pada penelitian ini, target populasinya adalah seluruh karyawan PT. Asuransi Multi Artha Guna. Sampel, menurut Zikmund, *et al.* (2013), ialah sekelompok orang atau beberapa bagian dari sebuah populasi. Berdasarkan definisi tersebut, yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah karyawan tetap di PT. Asuransi Multi Artha Guna. Setelah menentukan sampel dan populasi yang akan dijadikan objek penelitian, peneliti harus mengetahui siapa saja yang boleh dimasukkan ke dalam objek penelitian. Oleh karena itu, peneliti perlu melakukan *sampling frame*, yaitu membuat daftar elemen dari mana sampel dapat diambil; yang juga disebut sebagai populasi pekerja (Zikmund *et al.*, 2013, p. 388). Dalam

penelitian ini, yang menjadi sampling frame adalah karyawan PT. Asuransi Multi Artha Guna.

### 3.3.2 *Sampling Techniques*

*Sampling Techniques* dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu *Nonprobability Sampling* serta *Probability Sampling*. *Nonprobability Sampling*, menurut Zikmund, *et al.* (2013), ialah sebuah teknik pengambilan sampel di mana unit-unit dari sampel dipilih berdasarkan penilaian pribadi, dan probabilitas dari setiap anggota populasi yang dipilih tak diketahui. Sedangkan *Probability Sampling* ialah sebuah teknik *sampling* di mana anggota sampel sudah diketahui sebelumnya (Zikmund, *et al.*, 2013). Pada penelitian ini, penulis menggunakan *nonprobability techniques* sebagai teknik *sampling*.

*Probability techniques* sendiri, menurut Zikmund, *et al.* (2013) memiliki lima metode yang berbeda-beda, yaitu:

1. *Simple Random Sampling*

Teknik pengambilan sampel yang memastikan setiap elemen dari populasi mempunyai kesempatan sama untuk dijadikan sampel.

2. *Systematic Sampling*

Teknik pengambilan sampel di mana anggota dari populasi diberikan nomor urut, kemudian dipilih sesuai urutan tertentu.

3. *Stratified Sampling*

Teknik pengambilan sampel di mana kumpulan sampel acak yang memiliki karakteristik kurang lebih sama diambil dari dalam setiap lapisan populasi.

4. *Proportional Stratified Sampling*

Teknik pengambilan sampel dengan memilih sampel dari setiap lapisan populasi sebanding dengan ukuran populasi lapisan tersebut.

5. *Disproportional Stratified Sampling*

Teknik pengambilan sampel bertingkat di mana ukuran sampel untuk setiap lapisan dialokasikan sesuai pertimbangan analitis.

6. *Cluster Sampling*

Teknik pengambilan sampel di mana pemilihan sampel bukan berdasarkan individu, melainkan kelompok dalam skala yang besar.

7. *Multistage Area Sampling*

Penggunaan beberapa teknik *probability sampling* secara bersama-sama saat mengambil sampel.

*Nonprobability techniques*, menurut Zikmund, *et al.* (2013) memiliki empat metode, yaitu:

1. *Convenience Sampling*

Pengambilan sampel sesuai kebutuhan peneliti.

2. *Judgemental Sampling*

Teknik pengambilan sampel di mana peneliti memilih sampel berdasarkan kriteria tertentu.

3. *Quota Sampling*

Teknik pengambilan sampel dengan memastikan bahwa pemilihan sampel diwakili karakteristik yang bersangkutan dengan tingkat yang diinginkan oleh sang peneliti.

4. *Snowball Sampling*

Teknik pengambilan sampel di mana sampel dipilih berdasarkan informasi dari orang yang sudah dijadikan sampel.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode *judgmental sampling* sebagai *nonprobability sampling techniques* karena responden sampel penelitian hanya mencakup karyawan tetap, bukan karyawan kontrak. Penulis juga menggunakan teknik *snowball sampling* karena penulis membagikan kuesioner kepada salah satu responden, kemudian responden

tersebut menyebar kuesioner kepada responden lainnya yang ada di dalam satu perusahaan.

### **3.3.3 Sampling Size**

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu kepada pernyataan Hair *et al.* (2010) yang menjelaskan bahwa penentuan banyaknya jumlah item pertanyaan yang digunakan pada kuesioner adalah dengan mengasumsikan ( $n \times 5$ ) pada observasi per variabel. Dalam penelitian ini, dengan jumlah keseluruhan 20 buah indikator, maka dapat ditentukan bahwa jumlah sampel minimum yang dapat diambil dalam penelitian ini ialah sebanyak 100 responden (dari penghitungan  $20 \times 5 = 100$ ).

## **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

### **3.4.1 Sumber dan Cara Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan kedua metode pengambilan data, yakni *primary data* serta *secondary data*. *Primary data* merupakan data yang langsung didapatkan dari objek penelitian, yaitu karyawan tetap di PT. Asuransi Multi Artha Guna. Data yang penulis dapatkan dari objek penelitian melalui *in-depth interview* dan kuesioner. *Secondary data* didefinisikan sebagai data yang tidak langsung didapatkan oleh penulis dari perusahaan, melainkan didapatkan dari media seperti buku, jurnal utama maupun pendukung, majalah, koran, maupun artikel

### **3.4.2 Metode Pengumpulan Data**

Menurut Zikmund *et al.* (2013) terdapat dua metode yang biasa digunakan dalam pengumpulan data, yakni *observation research* dan *survey research*. *Observation research* ialah proses sistematis pencatatan pola perilaku orang, objek, dan kejadian ketika disaksikan (Zikmund *et al.*, 2013, p. 236). *Survey research* didefinisikan sebagai sebuah metode pengumpulan data primer

berdasarkan komunikasi dengan sampel individu yang representatif (Zikmund *et al.*, 2013, p. 185). Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data *survey research*, dengan melakukan *in-depth interview* serta menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT. Asuransi Multi Artha Guna.

### 3.5 Periode Penelitian

Pengisian kuesioner dilakukan sebanyak 2 kali, yaitu *pre-test* dan *maintest*. *Pre-test* dilakukan pada pertengahan Maret 2020. *Main-test* dilakukan pada akhir April 2020. *Pre-test* dilaksanakan untuk menguji reliabilitas serta validitas dari variabel yang akan penulis gunakan dalam penelitian ini. Jumlah responden pada *pre-test* ini sebesar 30 orang. Jumlah responden pada *maintest* sebesar minimal 100 orang.

Pada kuesioner ini, penulis menggunakan skala pengukuran *likert*. Skala *likert* ialah suatu skala pengukuran dengan lima kategori, mulai dari “sangat tidak setuju” sampai “sangat setuju” (Zikmund, *et al.*, 2013). Responden diwajibkan untuk menunjukkan perjanjian dengan masing–masing dari serangkaian pernyataan yang terkait dengan objek stimulus. Adapun kriteria dari responden *pre-test* serta *main-test* adalah karyawan tetap yang telah bekerja selama minimal satu tahun di PT. Asuransi Multi Artha Guna Cabang Karet Tengsin, Jakarta Selatan.

Keterangan	Skala
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Antara Setuju dan Tidak Setuju	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

**Tabel 3.1. Skala *Likert***

**Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2020**

### **3.6 Definisi Operasional Variabel**

Variabel pada penelitian ini terbagi menjadi dua kelompok, yaitu variabel terikat (*independent variable*) serta variabel bebas (*dependent variable*). *Dependent variable* merupakan variabel yang dimanipulasi oleh peneliti, dan manipulasi menyebabkan efek pada variabel dependen. Sedangkan *independent variable* adalah variabel yang diukur, diprediksi, atau dimonitor dan diharapkan akan dipengaruhi oleh manipulasi variabel independen (Cooper dan Schindler, 2008, p. 61).

#### **3.6.1 Variabel-variabel dalam Structural Equation Model (SEM)**

Wijanto (2008) menjelaskan bahwa di dalam SEM terdapat beberapa variabel yang dipakai, yakni sebagai berikut:

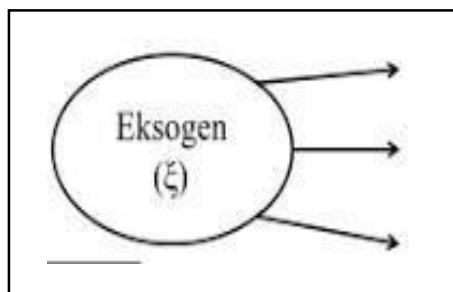
##### **3.6.1.1 Variabel Laten**

Menurut Santoso (2007), variabel laten diartikan sebagai variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, kecuali bila diukur dengan satu atau lebih variabel manifes. Variabel laten adalah sebuah konsep abstrak, contohnya seperti sifat, perilaku, motivasi, atau perasaan seseorang. SEM memiliki 2 jenis variabel laten, yakni variabel endogen serta variabel eksogen. SEM membedakan dua jenis variabel ini berdasarkan keikutsertaan mereka sebagai variabel terikat pada persamaan yang ada di dalam

model. Simbol diagram lintasan pada variabel laten memiliki bentuk elips atau lingkaran, untuk simbol yang menunjukkan pengaruh kausal memakai simbol anak panah (Wijanto, 2008).

#### 3.6.1.1.1 Variabel Laten Eksogen

Variabel eksogen adalah variabel bebas yang mempengaruhi variabel terikat (Santoso, 2007). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel eksogen ialah variabel *Training Satisfaction* didefinisikan sebagai “Seperangkat kegiatan yang direncanakan pada bagian organisasi untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja atau untuk memodifikasi sikap dan perilaku sosial anggotanya dengan cara yang konsisten dengan tujuan organisasi dan persyaratan pekerjaan (Landy, 1985, p. 306 dalam Memon *et al.*, 2016). Variabel ini diukur dengan menggunakan skala likert dari 1 hingga 5, di mana skala 1 diartikan sebagai rendahnya tingkat kepuasan terhadap *training* yang diberikan oleh perusahaan dan skala 5 menunjukkan tingginya kepuasan karyawan terhadap *training* tersebut.



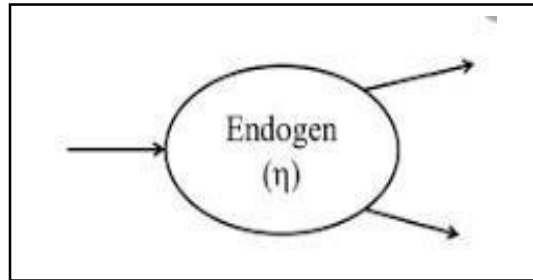
Sumber: Wijanto (2008)

Gambar 3.2. Variabel Eksogen

#### 3.6.1.1.2. Variabel Laten Endogen

Variabel endogen merupakan variabel terikat yang terdapat pada paling sedikit satu persamaan dalam model, walaupun di setiap persamaan sisanya, variabel tersebut merupakan variabel bebas. Variabel endogen diilustrasikan sebagai lingkaran dengan paling sedikit ada satu anak panah yang mengarah ke lingkaran tersebut, dan terdapat

anak panah lain mengarah ke luar lingkaran. Variabel endogen biasa disebut juga dengan variabel dependen. (Wijanto, 2008)



Sumber: Wijanto (2008)

**Gambar 3.3. Variabel Endogen**

Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel endogen adalah *Turnover Intention*. Berikut merupakan penjelasan dari variabel tersebut:

#### ***Turnover Intention***

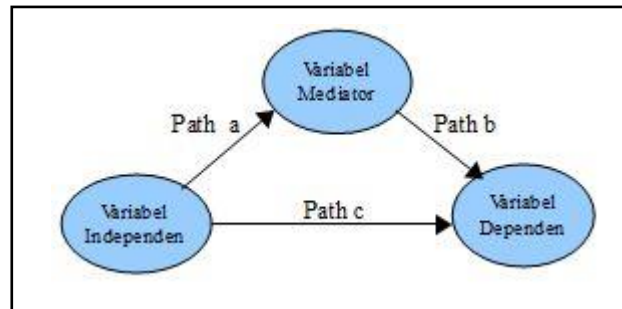
*Turnover Intention* merupakan sebuah estimasi subyektif atas kemungkinan individu untuk meninggalkan organisasi, dan sebagai bagian terakhir dari proses kognitif tiga tahap penarikan (Carmelia dan Weisberga, 2006 dalam Rahman dan Nas, 2013, p. 568). Variabel ini diukur dengan menggunakan skala likert dari 1 sampai 5, di mana skala 1 diartikan sebagai tingginya peluang karyawan untuk keluar dari perusahaan dan skala 5 menunjukkan tingginya peluang yang dimiliki karyawan untuk tetap bertahan di dalam perusahaan.

#### **3.6.1.1.3 Variabel Laten *Intervening***

Menurut Sugiyono (2016, p. 39), variabel *intervening* merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati serta diukur. Variabel ini ialah variabel penyelayang terletak di antara variabel independen dan dependen,



sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen.



Sumber: Sugiyono, 2016

**Gambar 3.4. Variabel *Intervening***

### ***Work Engagement***

Didefinisikan sebagai pekerjaan dan ekspresi seluruh diri orang (fisik, kognitif, dan emosional) dalam peran pekerjaan mereka (Kahn, 1990 dalam Memon *et al.*, 2016). Variabel ini diukur dengan menggunakan skala likert dari 1 sampai 5, di mana skala 1 diartikan sebagai rendahnya tingkat *Engagement* yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan dan skala 5 menunjukkan tingginya *Engagement* yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan.

No	Variabel Penelitian	Definisi	Dimensi	Measurement	Skala Pengukuran
1	<i>Training Satisfaction</i>	Seperangkat kegiatan yang direncanakan pada bagian organisasi untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja atau untuk memodifikasi sikap dan perilaku sosial anggotanya dengan cara yang konsisten dengan tujuan organisasi dan persyaratan pekerjaan (Landy, 1985, p. 306 dalam dalam Memon <i>et al.</i> , 2016)		1. On-the-job training yang saya terima dapat diterapkan dalam pekerjaan saya. 2. Training yang saya dapatkan sesuai dengan kebutuhan saya dalam menjalankan pekerjaan. 3. Saya puas dengan training yang saya dapatkan di pekerjaan saya 4. Saya dapat menggunakan ilmu yang saya pelajari di pekerjaan saya. 5. Saya puas dengan fasilitas training yang diberikan. 6. <i>Trainer</i> saya menguasai materi <i>training</i> dengan baik.	Skala <i>Likert</i> 1-5
2	<i>Work Engagement</i>	Pekerjaan dan ekspresi seluruh diri orang (fisik, kognitif, dan emosional) dalam peran		1. Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja.	Skala <i>Likert</i> 1-5

		pekerjaan mereka (Kahn, 1990 dalam Memon <i>et al.</i> , 2016)		<p>2. Di tempat kerja, saya merasa bersemangat.</p> <p>3. Saya merasa kuat dan bertenaga di dalam pekerjaan saya.</p> <p>4. Pekerjaan saya menginspirasi saya.</p> <p>5. Saya merasa antusias dengan pekerjaan saya.</p> <p>6. Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.</p> <p>7. Saya tidak mudah terganggu ketika saya bekerja</p> <p>8. Saya larut dalam pekerjaan saya</p> <p>9. Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.</p>	
3	<i>Turnover Intention</i>	Estimasi subyektif atas kemungkinan individu untuk meninggalkan organisasi, dan sebagai bagian terakhir dari		<p>1. Saya mempertimbangkan untuk berpindah tempat kerja 2. Terkadang, saya merasa ingin keluar dari pekerjaan saya.</p>	Skala <i>Likert</i>  1-5

		<p>proses kognitif tiga tahap penarikan (Carmelia dan Weisberga, 2006 dalam Rahman dan Nas, 2013, p. 568)</p>		<p>3. Saya kemungkinan akan mencari pekerjaan baru tahun depan.</p> <p>4. Dalam 6 bulan ke depan, saya merasa kemungkinan saya untuk meninggalkan pekerjaan saya tinggi.</p> <p>5. Saya akan keluar dari perusahaan ini jika keadaan perusahaan semakin buruk.</p>	
--	--	---	--	--	--

**Tabel 3.2. Tabel Operasional Variabel**

**Sumber: Memon, et al. (2016)**

### **3.7 Teknis Pengolahan Analisis Data**

#### **3.7.1 Uji Instrumen**

Menurut Ghazali (2016), pada penelitian dalam bidang ilmu sosial, misalnya ilmu Sosiologi, Psikologi, atau Manajemen, variabel–variabel penelitiannya dijabarkan sebagai sebuah variabel laten, yakni variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, namun dibentuk melalui dimensi–dimensi atau indikator-indikator yang diamati. Terdapat dua jenis uji instrumen, yakni uji reliabilitas serta uji validitas, yang berfungsi untuk mengukur kelayakan hasil jawaban kuesioner yang dibagikan saat penelitian berlangsung. Saat mengolah data hasil *pre-test*, peneliti menggunakan IBM SPSS versi 25. IBM SPSS merupakan sebuah software yang berfungsi untuk melakukan perhitungan statistik serta menganalisis data, baik untuk statistik nonparametrik maupun statistik parametrik dengan basis operasi Windows. Penulis menggunakan program AMOS versi 23 untuk mengolah data hasil *main-test*.

#### **3.7.2 Uji Validitas**

Menurut Ghazali (2013, p. 52), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya sebuah kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan sah jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Ghazali (2013, p. 57) juga menjelaskan bahwa uji *Barlett of Sphericity* adalah uji statistik untuk menentukan ada atau tidaknya korelasi antar variabel. Alat uji lain yang digunakan untuk mengukur tingkat interkorelasi antar variabel dan dapat atau tidaknya dilakukan analisis faktor adalah *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA). Nilai KMO MSA variatif, mulai 0 sampai dengan 1. Nilai yang dikehendaki harus  $> 0.50$  untuk dapat dilakukan analisis faktor.

#### **3.7.3 Uji Reliabilitas**

Menurut Ghazali (2013, p. 47), uji reliabilitas ialah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari konstruk atau variabel. Suatu kuesioner dapat

dikatakan reliabel bila jawaban seseorang terhadap pernyataan selalu konsisten dan stabil. Jika jawaban terhadap ke empat indikator ini acak, maka dapat dikatakan bahwa kuesionernya tidak reliabel. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yakni dengan *repeated measure* atau pengukuran ulang. Di sini, seseorang akan diberikan pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dianalisa apakah ia tetap konsisten terhadap jawabannya. Cara kedua yaitu *one shot* atau pengukuran sekali saja. Di sini, pengukurannya hanya dilakukan sekali dan hasilnya kemudian akan dibandingkan dengan pertanyaan lain, setelah itu peneliti mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel akan dikatakan reliabel bila nilai *Cronbach Alpha*  $> 0.70$  (Ghozali, 2013, p. 48).

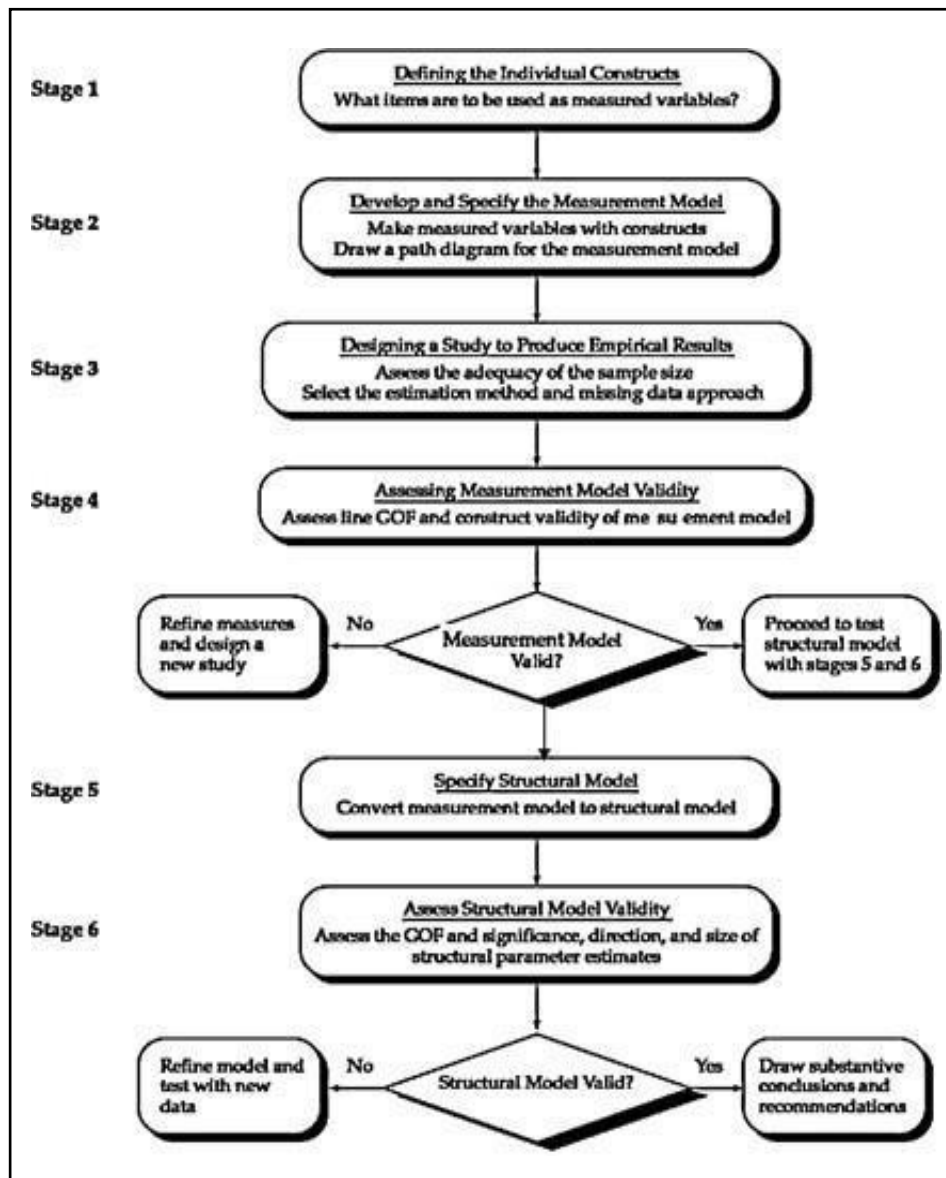
### **3.8 Structural Equation Model (SEM)**

Menurut Hair *et al.* (2010) *Structural Equation Model* (SEM) merupakan sebuah teknik multivariat yang menggabungkan aspek *factor analysis* dan *multiple regression* yang memungkinkan penelitian untuk secara simultan menguji suatu rangkaian *dependence relationship* yang saling berkaitan antar variabel yang terukur. Menurut Hair *et al.* (2010), tahapan dalam teknik analisis SEM adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi masing-masing *construct* atau indikator untuk mengukurnya.
2. Membuat diagram *measurement model*.
3. Menentukan kecukupan sample size yang akan diambil dan memilih metode estimasi serta pendekatan untuk menangani *missing data*.
4. Mengukur validitas atau kecocokan model pengukuran. Bila model pengukuran dinyatakan valid, maka bisa dilanjutkan ke tahap kelima dan keenam.
5. Mengubah model pengukuran menjadi model struktural.

6. Menilai validitas atau kecocokan model struktural. Apabila model struktural memiliki tingkat kecocokan yang baik, maka selanjutnya dapat ditarik kesimpulan dari penelitian.

Berikut ini merupakan enam tahapan dari analisis SEM:



Gambar 3.5. Enam Tahapan Analisis *Structural Equation Model* (SEM)

Sumber: Hair, *et al.*, 2010

Berdasarkan informasi yang terdapat dalam gambar, berikut merupakan uraian enam tahapan analisis SEM:

1. Mendefinisikan masing-masing indikator.
2. Mengembangkan model *measurement* atau pengukuran.
3. Menentukan ukuran sampel yang ingin diambil serta memilih metode estimasi.
4. Mengukur validitas atau kecocokan *measurement model*.
5. Mengubah *measurement model* menjadi *structural model*.
6. Mengukur validitas atau kecocokan *structural model*.

### **3.9 Kecocokan Model Pengukuran**

Uji kecocokan model pengukuran akan dilakukan pada setiap konstruk atau model pengukuran secara terpisah melalui evaluasi terhadap validitas dan reliabilitas dari model pengukuran (Hair *et al.*, 2010). Suatu variabel dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik terhadap konstruknya, jika nilai muatan faktor standarnya (*standardized loading factor*)  $\geq 0.50$  (Hair *et al.*, 2010). Reliabilitas merupakan sebuah konsistensi dari suatu pengukuran. Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam suatu variabel memiliki konsistensi yang tinggi dalam mengukur konstruk latennya (Hair *et al.*, 2010). Menurut Hair *et al.* (2010), suatu variabel dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik jika nilai construct reliability (CR)  $\geq 0.70$ , nilai *average variance extracted* (AVE)  $\geq 0.50$ . Ukuran tersebut dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:



$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. loading})^2 + \sum e}$$

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{std. loading}^2}{\sum \text{std. loading}^2 + \sum e}$$

**Gambar 3.6. Rumus *Construct Reliability* dan *Variance Extracted***

**Sumber: Hair, et al., 2010**

### **3.10 Kecocokan Model Keseluruhan**

*Goodness of Fit Indices* (GOFI) digolongkan oleh Hair *et al.* (2010) ke dalam 3 bagian, yakni sebagai berikut:

#### **1. *Absolute fit indices***

Berguna untuk menentukan derajat prediksi model keseluruhan (model struktural dan model pengukuran) terhadap matrix korelasi dan kovarian serta seberapa baik model yang ditentukan oleh peneliti terhadap data yang akan diamati (Hair *et al.*, 2010).

#### **2. *Incremental fit measures***

Berfungsi untuk membandingkan model yang diusulkan dengan model dasar yang disebut sebagai *independence model* atau *rull model* (Hair *et al.*, 2010).

### ***3. Parsimonius fit measures***

Berguna untuk memberikan informasi tentang model mana yang paling cocok digunakan, dengan mempertimbangkan kesesuaian model yang relatif terhadap kompleksitasnya (Hair *et al.*, 2010).

Menurut Hair *et al.* (2010) uji struktural model dapat dilakukan dengan mengukur *goodness of fit model* yang menyertakan kecocokan nilai di bawah ini:

- 1) Nilai  $X^2$  dengan df
- 2) Satu kriteria *absolute fit index* (GFI, RMSEA, SRMR, dan *Normed Chi-square*)
- 3) Satu kriteria *incremental fit index* (CFI atau TLI)
- 4) Satu kriteria *goodness-of-fit index* (GFI, CFI, TLI)
- 5) Satu kriteria *badness-of-fit index* (RMSEA, SRMR)

**Tabel 3.3.Characteristics Of Different Fit Indices Demonstrating Goodness-Of-Fit Across Different Model Situations**

CHARACTERISTICS OF DIFFERENT FIT INDICES DEMONSTRATING GOODNESS-OF-FIT ACROSS DIFFERENT MODEL SITUATIONS							
FIT INDICES		CUTOFF VALUES FOR GOF INDICES					
		N < 250			N > 250		
		m≤12	12<m<30	M ≥ 30	m<12	12<m<30	M ≥ 30
Absolute Fit Indices							
1	Chi-Square ( $\chi^2$ )	Insignificant p-values expected	Significant p-values even with good fit	Significant p-values expected	Insignificant p-values even with good fit	Significant p-values expected	Significant p-values expected
2	GFI	GFI > 0.90					
3	RMSEA	RMSEA < 0.08 with CFI ≥ 0.97	RMSEA < 0.08 with CFI ≥ 0.95	RMSEA < 0.08 with CFI > 0.92	RMSEA < 0.07 with CFI ≥ 0.97	RMSEA < 0.07 with CFI ≥ 0.92	RMSEA < 0.07 with RMSEA ≥ 0.90
4	SRMR	Biased upward, use other indices	SRMR ≤ 0.08 (with CFI ≥ 0.95)	SRMR < 0.09 (with CFI > 0.92)	Biased upward, use other indices	SRMR ≤ 0.08 (with CFI > 0.92)	SRMR ≤ 0.08 (with CFI > 0.92)
5	Normed Chi-Square ( $\chi^2/DF$ )	$(\chi^2/DF) < 3$ is very good, $2 \leq (\chi^2/DF) \leq 5$ is acceptable					
Incremental Fit Indices							
1	NFI	$0 \leq NFI \leq 1$ , model with perfect fit would produce an NFI of 1					
2	TLI	$TLI \geq 0.97$	$TLI \geq 0.95$	$TLI > 0.92$	$TLI \geq 0.95$	$TLI > 0.92$	$TLI > 0.90$
3	CFI	$CFI \geq 0.97$	$CFI \geq 0.95$	$CFI > 0.92$	$CFI \geq 0.95$	$CFI > 0.92$	$CFI > 0.90$
4	RNI	May not diagnose misspecification well	$RNI \geq 0.95$	$RNI > 0.92$	$RNI \geq 0.95$ , not used with N > 1,000	$RNI > 0.92$ , not used with N > 1,000	$RNI > 0.90$ , not used with N > 1,000
Parsimony Fit Indices							
1	AGFI	No statistical test is associated with AGFI, only guidelines to fit					
2	PNFI	$0 \leq NFI \leq 1$ , relatively high values represent relatively better fit					
Note: m=number of observed variables; N applies to number of observations per group when applying CFA to multiple groups at the same time							
Source: Hair,Black, Babin, and Anderson (2010)							

Sumber: Hair, *et al.* (2010)